

**Análisis del Manual de Procedimientos de Cobro Persuasivo de Impuesto Predial en el
Municipio de Floridablanca y Propuesta de Mejoramiento**

Dayse Constanza Díaz Alarcón

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD –

ESCUELA DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS

ESPECIALIZACION EN GESTION PÚBLICA

BUCARAMANGA

2019

**Análisis del Manual de Procedimientos de Cobro Persuasivo de Impuesto Predial en el
Municipio de Floridablanca y Propuesta de Mejoramiento**

Dayse Constanza Díaz Alarcón

**Patricia Oropeza Pérez
Directora Trabajo de Grado**

**Proyecto Aplicado
Modalidad de Grado**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD –
ESCUELA DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
ESPECIALIZACION EN GESTION PÚBLICA
BUCARAMANGA**

2019

DEDICATORIA

*Este nuevo logro lo dedico a mi esposo y mis hijos que son el motor de mi vida y
siempre me han apoyado en todas las metas que me he propuesto;
y a Dios quien es el eje de nuestro hogar.*

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Dra. Sandra Contreras, Jefe de Impuesto Predial del Municipio de Floridablanca, por todos los aportes suministrados, a mis compañeros de trabajo por su colaboración y haber compartido sus experiencias y mis más sinceros agradecimientos a la Dra. Patricia Oropeza Pérez quien fue mi Directora Trabajo de Grado por sus observaciones y su continua guía durante el desarrollo de este trabajo.

Resumen

En la Oficina de Impuesto Predial, adscrita a la Secretaría de Hacienda del Municipio de Floridablanca, Departamento de Santander, se lleva a cabo el Proceso de Cobro Persuasivo del Impuesto Predial a los contribuyentes que aportan sus impuestos al municipio.

En primera instancia se efectúa un diagnóstico para establecer las debilidades y las fortalezas del procedimiento actual efectuado por los funcionarios adscritos a esta dependencia. A partir de éste se establecen una serie de evaluaciones a las diferentes etapas del proceso de tal forma que sean oportunas, fáciles y útiles para nuestros objetivos.

Esta estrategia propone directrices que nos permitan mejorar y facilitar el proceso de cobro persuasivo específicamente el proceso de envío de correspondencia y visitas, su aplicación, su contribución al recaudo y aporte a la educación ciudadana como elemento inherente a la gestión de la Oficina Recaudadora. Para ello fue necesario particularizar el estudio de cada una de las etapas del actual proceso actual de tal forma que al final nos permitiera propuesta de mejoramiento del proceso de cobro persuasivo acorde a las necesidades actuales de la Oficina y en general a la política de la Secretaría de Hacienda del Municipio de Floridablanca.

Palabras clave: Evaluar, Impuesto Predial, Persuasivo, Propuesta

Abstract

The Property Tax Office, attached to the Ministry of Finance of the Municipality of Floridablanca, Santander's department, the Prosecutorial Collection Process of the Property Tax is carried out to taxpayers who contribute their taxes to the municipality.

Firstly, a diagnosis is made to establish the weaknesses and strengths of the current procedure carried out by the officials assigned to this unit. From this one a series of evaluations is established to the different stages of the process in such a way that they are opportune, easy and useful for our objectives.

This strategy proposes guidelines that allow us to improve and facilitate the persuasive collection process specifically the process of sending correspondence and visits, its application, its contribution to collection and contribution to citizenship education as an inherent element in the management of the Collection Office. For this it was necessary to particularize the study of each one of the stages of the current process in such a way that in the end we would allow a proposal to improve the persuasive collection process according to the current needs of the Office and in general to the policy of the Secretariat of Finance of the Municipality of Floridablanca.

Keywords: Evaluate, Property Tax, Persuasive, Proposal

Contenido

Capítulo I: El problema.	11
Planteamiento del problema.....	11
Justificación del proyecto.	13
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos.	15
Capitulo II: Marcos de referencia.....	16
Marco conceptual.....	16
Impuesto predial.	16
Elementos del impuesto.....	16
Marco teórico.....	18
Marco Legal.....	22
Capitulo III: Metodología.....	24
Tipo de Investigación.....	24
Fuentes, técnicas y elementos de recolección de información	24
Actividades realizadas	25
Encuesta.....	26
Capitulo IV: Resultados	28
Análisis de la información recolectada.....	28

	8
Elementos del Proceso Persuasivo IPU	38
Proceso Persuasivo Impuesto Predial	39
Actividades del proceso	40
Análisis del proceso de cobro persuasivo	42
Etapa de Envío de Notificaciones	42
Etapa de recepción de la correspondencia notificada (actividad 5).....	43
Etapa de atención al ciudadano (actividad 6),	44
Conclusiones.....	48
Referencias	50

Lista de figuras

Figura 1. ¿En el momento de su ingreso a este departamento participo usted de una inducción?.....	28
Figura 2.¿Cómo califica usted el Servicio de Mensajería en la entrega de los documentos	29
Figura 3. ¿Cuál es la queja más frecuente de los contribuyentes?	30
Figura 4. ¿Usted actualiza continuamente el sistema cuando ocurre algún cambio?.....	31
Figura 5. ¿Ha realizado re- procesos? ¿Cuáles?	32
Figura 6. ¿Usted verifica la información que sube a la página web?.	33
Figura 7. ¿Ha encontrado expedientes incompletos?	34
Figura 8. ¿Usted recibió información general de los expedientes en el momento de recibirlos?	35
Figura 9. ¿Qué proceso considera usted que debe mejorar según su experiencia?	36
Figura 10. ¿Considera usted necesario realizarle algún ajuste al Manual de Procedimientos de Impuesto Predial? ¿Cuál?	37

Introducción

El proceso de recaudo del Impuesto Predial inicia con el envío de la factura por parte de la administración municipal, donde se invita formalmente a pagar al deudor, enviándole un aviso de cobro al deudor y notificándole la liquidación oficial, y termina con la entrega del consolidado de expedientes debidamente notificados a la oficina de ejecuciones fiscales para que continúen con el proceso de cobro coactivo.

Existe un gran interés en la investigación de este tema a nivel profesional debido a que laboro, en el municipio de Floridablanca en esta dependencia y he vivenciado una serie de dificultades que se presentan en el desarrollo de los procedimientos que se manejan en sus diferentes etapas afectando y ocasionando demoras administrativas.

El análisis de esta investigación sirve para plantear una estrategia que pueda optimizar y mejorar procesos que sean efectivos en el desarrollo del cobro persuasivo de Impuesto Predial; para ello se ejecuta una investigación cualitativa que se basa en la observación y en la interpretación de resultados de unas encuestas realizadas al personal administrativo del departamento de Impuesto Predial, de esta manera los aportes encontrados suman información valiosa que permiten hallar solución a las deficiencias encontradas.

Capítulo I: El problema.

Planteamiento del problema.

El Impuesto Predial es un tributo de carácter municipal autorizado para cobrar a los contribuyentes por los predios existentes dentro de su jurisdicción y se considera una de las principales fuentes de ingreso para el Municipio de Floridablanca, sin embargo este proceso muestra una serie de dificultades relacionados con el procedimiento que impide que éste se efectúe dentro de los parámetros esperados. Esta problemática es preocupante debido al gran número de contribuyentes morosos en cada vigencia y los atrasos que se presentan en la ejecución del proceso.

A partir de un estudio de investigación y observación con los funcionarios de la Oficina de Impuesto Predial, donde se tomó en cuenta su experiencia, aportes, opiniones y recomendaciones, para poder establecer los puntos críticos comunes encontrados en el desarrollo de los Procesos de Cobro Persuasivo, se toma en cuenta sus apreciaciones y se analizan con la finalidad de presentar una propuesta de mejoramiento. Es aquí donde se origina el presente proyecto debido que a pesar de existir un manual de procedimientos de cobro persuasivo, este no resulta efectivo en la práctica.

Existe una importante deficiencia en la parte administrativa debido a la discontinuidad en la contratación de los funcionarios que laboramos allí, lo que posibilita que no haya control en los procesos que quedan pendientes y esto conlleva reproceso innecesarios, también falta una correcta inducción al personal al inicio de sus funciones que afectan el apropiado manejo de los actos administrativos. Unido a esto están los errores

que se cometen durante las etapas del proceso por falta de un correcto seguimiento que afectan a los contribuyentes y a la administración municipal. Toda esta problemática genera retrasos en los procesos, actos administrativos sin merito ejecutivo, sobrecostos en gastos de personal y operacionales, inconvenientes con los contribuyentes; estas situaciones no permiten que haya un recaudo de cartera efectivo y por ende no se genera cumplimiento de metas con la administración.

Los datos encontrados se emplearon de tal manera que enriquecieran la propuesta que se formula en el presente estudio. El análisis de fuentes documentales fue igualmente un elemento importante en la definición de problemas y en el planteamiento de posibles soluciones. La propuesta que se sugiere en esta investigación propone procesos y procedimientos que permitan la optimización de los lineamientos del cumplimiento de evacuación de cartera, recaudo y gestión de cobro de la Oficina de Impuesto Predial.

Es necesario la implementación de estrategias eficientes para agilizar y mejorar los Procesos de Cobro Persuasivo del Impuesto Predial, teniendo en cuenta que el manual de Procedimientos del Municipio de Floridablanca actualmente se encuentra con ciertos vacíos y algunas etapas que no están actualizadas.

¿Cómo se mejoraría la estrategia de Cobro Persuasivo del Impuesto Predial, ya que el Manual de Procedimientos del Municipio de Floridablanca no resulta efectivo en la práctica?

Justificación del proyecto.

Actualmente la Oficina de Impuesto Predial de la Secretaría de Hacienda del Municipio de Floridablanca cuenta con un Manual de Procedimientos para el Cobro Persuasivo pero este presenta algunas fallas en su ejecución pues no existe un formato guía, que permita a los directivos como a los profesionales y técnicos adscritos a esta dependencia llevar un hilo acorde y estandarizado de cada una de las actividades que requiere cada expediente y que permita saber en qué etapa se encuentra cada uno de ellos, evitando así re-procesos y fallas.

La Secretaría de Hacienda Municipal debe garantizar parte de la financiación de los diferentes planes de desarrollo pretendidos por el Municipio. Por lo tanto, se enfrenta a compromisos ineludibles respecto de la eficiencia administrativa necesaria para que los recursos recaudados tanto por gestión de cobro y fiscalización, como por recaudo de ingresos tributarios, fluyan permanentemente a las cuentas de la Alcaldía, con el fin de llevar a feliz término las metas propuestas en los planes mencionados.

Esta difícil tarea sólo puede ser posible si la secretaría de Hacienda se actualiza permanentemente con técnicas y métodos de cobro modernos y las implementa de tal manera que conduzcan a procedimientos eficientes y capaces de dotar a los funcionarios responsables de la gestión de todos los elementos necesarios para lograr las metas previstas.

El Municipio de Floridablanca no podrían efectuar sus obras de inversión o mantener la estructura administrativa funcionando si no se obtienen los recursos necesarios para ejecutar los diferentes planes y proyectos; por lo tanto, es de vital importancia que el

estudio propuesto constituya un aporte necesario para la Administración Municipal, porque aparte de realizar un estudio evaluativo del Manual de Procedimientos de Cobro Persuasivo, se propone una alternativa que sirve de base para realizar, mejorar y estandarizar este proceso de cobro de manera más oportuna, rápida y eficiente.

El resultado inmediato de la propuesta del mejoramiento de la gestión debe reflejarse en un aumento del recaudo por concepto de Impuesto Predial Unificado, o en el mejoramiento de los tiempos de recuperación de cartera que permita aumentar la cobertura de la gestión y por tal razón produciría así mismo un incremento del recaudo o un ahorro en gastos de funcionamiento.

Lo anterior conlleva a que la eficiencia administrativa traiga elementos que le sean complementarios y que pueden proporcionar grandes ventajas a la administración y al Municipio. Una eficiente administración de la gestión de recaudo proporciona menos cartera morosa, menores índices de evasión y elusión porque produce un impacto positivo en los contribuyentes y genera una conciencia ciudadana respecto de los deberes fiscales con el Municipio.

Objetivo general.

Analizar el Manual de Procedimientos de Cobro Persuasivo de Impuesto Predial del Municipio de Floridablanca y elaborar el diseño de una Hoja de Ruta como propuesta de mejoramiento.

Objetivos específicos.

- Evaluar procesos y procedimientos actuales inmersos en el desarrollo del proceso de cobro persuasivo.
- Identificar de forma secuencial las diferentes acciones que conforman el Manual de Procedimiento de Cobro Persuasivos de Impuesto Predial, y determinar que procedimientos no se están realizando en cada etapa o se están ejecutando mal.
- Generar alternativas que den solución a los hallazgos que permitan aumento en la eficiencia administrativa.
- Diseñar un formato con los procedimientos de gestión paso a paso que permitan visualizar el proceso de cobro desde su momento inicial hasta el momento de cancelar, trasladar o suspender los expedientes.

Capítulo II: Marcos de referencia

Marco conceptual

A continuación se dará algunos conceptos referentes al manual de procedimientos de cobro persuasivo de Impuesto Predial en el municipio de Floridablanca según Estatuto Tributario Municipal Floridablanca, acuerdo 045 del 2016.

Impuesto predial. El IPU Impuesto Predial Unificado, es gravamen real que recae sobre los bienes raíces ubicados dentro del Municipio de Floridablanca, podrá hacerse efectivo con el respectivo predio independientemente de quien sea su propietario, de tal suerte que el Municipio de Floridablanca podrá perseguir el inmueble sea de quien fuere el que lo posea, y a cualquier título que lo haya adquirido. Su base gravable es el avalúo catastral asignado por las autoridades catastrales. La tarifa fijada por el Concejo Municipal para cada vigencia fiscal.

Elementos del impuesto

- **Hecho Generador:** lo constituye la propiedad, usufructo, posesión o tenencia de un bien raíz urbano o rural, en cabeza de una persona natural o jurídica, incluidas las personas de derecho, en el Municipio de Floridablanca.
- **Causación Del Impuesto:** El impuesto predial unificado se causa el primero de enero de cada año gravable, su liquidación será anual y se deberá pagar dentro de los plazos fijados por la Secretaria de Hacienda Municipal.

- **Sujeto Activo:** el Municipio de Floridablanca es el sujeto Activo del Impuesto Predial Unificado que se cause en su jurisdicción, y en el radica la potestad tributaria para su administración, liquidación, control, fiscalización, discusión, recaudo, devolución y cobro del mismo.
- **Sujeto Pasivo:** Es sujeto pasivo del impuesto predial unificado en jurisdicción del Municipio de Floridablanca, es la persona natural o jurídica, propietaria o poseedora de predios ubicados en el Municipio.
- **Base Gravable:** la base gravable para liquidar el impuesto predial unificado, será el avalúo catastral vigente para cada periodo.
- **Periodo Gravable:** El periodo gravable del Impuesto Predial Unificado es anual y está comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del respectivo año.
- **Ajuste Anual del Avalúo:** el valor de los avalúos catastrales se ajustara anualmente a partir del primero de enero de cada año, en el porcentaje que determine el Gobierno Nacional.
- **Revisión del avalúo:** el propietario, poseedor o tenedor del inmueble podrá solicitar y obtener la revisión del avalúo ante la autoridad catastral, cuando demuestre que el valor no se ajusta a las características y condiciones del predio, el proceso de revisión y ajuste se sujetara a los lineamientos administrativos definidos para dichos proceso por la autoridad catastral.

Marco teórico

En Colombia, el impuesto predial se origina en el siglo XIX, cuando los gobiernos liberales pasaron de instituciones coloniales a establecer impuestos progresivos, de acuerdo, a criterios de libertad e igualdad que defendían. La Ley del 20 de abril en 1850, se tuvo una iniciativa poco exitosa con respecto a la creación del impuesto predial puesto que esta debía ser administrado por las Provincias o gobiernos locales.

En 1954, el general Gustavo Rojas Pinilla estableció que los dueños de tierras debían declarar el valor real de sus tierras bajo la amenaza de que el Gobierno se reservaría el derecho de comprar tierras al valor declarado; buscando una relación entre el avalúo de la tierra y el mercado de tierras. Sin embargo, el gobierno estaba en incapacidad para declarar la compra de grandes cantidades de tierra afectando el valor de la tierra. Esta medida fue intentada sin éxito por el Gobierno en 1961.

Villaveces, M (2016) señala la importancia de implementar un impuesto progresivo respecto al valor de la tierra, como mecanismo para desincentivar la concentración de la tierra y el uso especulativo de la misma, en época de inflación. Además, el profesor Richard Musgrave consideró que el impuesto predial debe ser usado para financiar y mejorar la inversión en bienes públicos.

Para los años ochenta, en el gobierno de Belisario Betancour se logró definir un impuesto predial junto con la iniciativa de descentralización administrativa establecida por el gobierno del momento. La Ley 14 de 1983 crea el impuesto predial, como ingreso local llamado a fortalecer las finanzas locales. Esta ley estableció los instrumentos y mecanismos

para el recaudo. El avalúo catastral sería la base del impuesto. Por lo tanto, para un buen funcionamiento del impuesto se debe hacer formación y actualización catastral. La tarifa es definida por el Concejo Municipal, de manera progresiva con base en el rango establecido entre el 4 y el 12 por mil.

El Congreso de la República en 1990 define el Impuesto Predial Unificado como la unificación de los siguientes impuestos: impuesto predial, impuesto de parques y arborización, impuesto de estratificación socio-económica y sobretasa de levantamiento catastral, con el fin de reducir la complejidad asociada a los impuestos que gravaban la propiedad. Hubo reformas respecto al rango de la tarifa que incrementa el límite superior a 16 por mil y el aumento del avalúo catastral anual entre el 70 y 100 % del incremento anual del índice de precios al consumidor. Esta ley también definió el 10 % del recaudo del impuesto predial con destinación específica a programas de vivienda de interés social y para crear un fondo para las actualizaciones catastrales (Ley 44, 1990; Villaveces, M. 2016).

El Impuesto Predial es un gravamen que permite a cada municipio el recaudo de ingresos tributarios ya que es la herramienta principal que posee para cumplir sus obligaciones, pero a su vez éste presenta una serie de aspectos negativos para los contribuyentes como es en el sector económico, en el caso particular de las actualizaciones catastrales que en muchas oportunidades no corresponden con los predios, pues no se hicieron correctamente, resultando así una gran cantidad de recursos de reconsideración. Otro aspecto negativo refiere al bajo recaudo de este impuesto porque aún existe una escasa cultura de pago.

Dentro de los aspectos positivos cabe destacar los grandes esfuerzos que hace la administración para invitar a los contribuyentes a través de los recursos tecnológicos como el internet, televisión, publicidad, etc. para ponerse al día en sus deudas.

En cuanto a la información sobre los predios, según el estatuto tributario municipal Floridablanca, (2016), dentro del Impuesto Predial Unificado están Excluidos:

- Los predios de propiedad del Municipio con excepción de los pertenecientes a las empresas industriales y comerciales de economía mixta, según el art 34 del concordato entre la Republica de Colombia y la Santa Sede, los inmuebles de propiedad de la iglesia católica destinado al culto y las viviendas de las comunidades religiosas, tales como curias diocesanas, cúrales y seminarios conciliares y en consideración a su especial destinación,
- Los bienes de uso público de que trata el art 674 del Código Civil: Bienes públicos y de uso público. Se llaman bienes de la Unión aquéllos cuyo dominio pertenece a la República. Si además su uso pertenece a todos los habitantes de un territorio, como el de calles, plazas, puentes y caminos, se llaman bienes de la Unión de uso público o bienes públicos del territorio. El beneficio de exenciones no podrá exceder de 10 años, ni podrá ser solicitado con retroactividad.
- A partir del año 2013 estarán exentos: los inmuebles de propiedad de la C.D.M.B destinados a la conservación de hoyas, laderas, canales, embalses, colectores y plantas de purificación de aguas residuales;
- También los predios de propiedad de las sociedades mutitarias, de las cooperativas, de entidades cívicas, de entidades de beneficencia y de asistencia pública, y que lo realicen

sin ánimo de lucro dedicándose a servir a hospitales, sala cunas, hogares de paso, guarderías y asilos debidamente reconocidos por la autoridad y los inmuebles de propiedad de las demás iglesias reconocidas por el Estado y en cuya parte este dedicadas al culto.

- Los inmuebles de propiedad de la iglesia católica y demás iglesias reconocidas por el estado, que estén destinados a servicios de asistencia social gratuita tales como asilos, ancianatos, hogares de paso para adultos mayores, madres solteras o menores abandonados.
- Los predios e inmuebles de propiedad de las entidades sindicales.
- Los predios de las Juntas de Acción Comunal y Comunidades Organizadas y debidamente legalizadas.
- Los inmuebles que se destinen para programas sociales del I.C.B.F. Certificara que inmuebles se hayan inscrito y están cumpliendo con dicha función.
- Los inmuebles de propiedad de las personas jurídicas, legalmente constituidas y sin ánimo de lucro y que en dichos predios presten atención y protección a las personas de la tercera edad en situación de vulnerabilidad y abandono y con limitaciones físicas o mentales.
- Clasificación De Los Predios: se clasifican de conformidad con la destinación del Uso del Suelo contemplada en el Plan de Ordenamiento Territorial los cuales están definidos en rurales y urbanos; estos últimos pueden ser edificados o no edificados.
- Límite Del Impuesto A Pagar: cuando de una vigencia a otra el impuesto resultante fuere superior al doble del monto establecido en el año anterior por el mismo concepto

únicamente se liquidara como incremento del tributo una suma igual al 100% del impuesto predial liquidado por el año anterior.

- Tarifas: En desarrollo de lo señalado en el artículo 4 de la ley 44 de 1990, modificado por el artículo 4 de la ley 44 de 1990, modificado por el art 23 de la ley 1450 de 2011; las tarifas del impuesto Predial Unificado se establecerán de acuerdo a los siguientes criterios: la tarifa del impuesto predial unificado oscilará entre el cinco (5) por mil y el dieciséis (16) por mil del respectivo avalúo. Las tarifas aplicables a los terrenos urbanizables no urbanizados y los urbanizados no edificados, podrán ser superiores al límite del dieciséis (16) por mil, sin que excedan del treinta y tres (33) por mil.

Marco Legal

El marco legal del Impuesto Predial se fundamenta:

- Según mandato de la Constitución Política de Colombia en el artículo 287 conforme el cual “las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, y dentro de los límites de la Constitución y la ley. En tal virtud tendrán los siguientes derechos: Gobernarse por autoridades propias, ejercer las competencias que les correspondan, administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y participar en las rentas nacionales”
- En el artículo 363 de la Constitución Política de Colombia, señala: “El sistema tributario se funda en los principios de equidad, eficiencia y progresividad”

El impuesto predial unificado está autorizado por las leyes:

- **Ley 14 de 1983** :Por la cual se fortalecen los fiscos de las entidades territoriales y se dictan otras disposiciones”

Donde se establecen las normas sobre catastro, impuesto predial e impuesto de renta y complementarios.

- **Ley 44 de 1990**: “por la cual se dictan normas sobre catastro e impuestos sobre la propiedad raíz, se dictan otras disposiciones de carácter tributario, y se conceden unas facultades extraordinarias”.

Es en este año donde se fusionan en un solo impuesto denominado "Impuesto Predial Unificado", se fijan las tarifas, límites del impuesto, su destinación y ajuste anual de la base.

- **Estatuto Tributario Municipal**: Acuerdo municipal 045 de 2016 donde se compilan los principios, la naturaleza y el esquema que regulan las diferentes rentas municipales a efectos de mejorar la eficiencia y recaudo de los ingresos del municipio.

- **La Ley 1066 de 2006 y Los Decretos 4473 de 2006** dictan normas para la normalización de la cartera publica en Colombia, donde se definen sus obligaciones, reglamento interno de recaudo, procedimientos aplicables, entre otras. Esto a nivel nacional y territorial.

A partir de leyes, decretos y reglamentos se elaboró un Manual de Procedimiento de cobro Persuasivo de Impuesto Predial en el municipio de Floridablanca, el cual es implementado en la actualidad, pero que a su vez posee una gran serie de falencias por corregir.

Capítulo III: Metodología

Para el desarrollo de la presente monografía se utiliza la siguiente metodología:

Tipo de Investigación

La actual investigación, “estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, interpretando los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales— experiencia personal, observaciones, textos históricos, imágenes – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas” (Rodríguez, G., Gil, J., & García, E., 1996).

Se utiliza un método basado en la observación, ante la necesidad de analizar, identificar y dar posibles soluciones a las problemáticas que actualmente se presentan en el Municipio de Floridablanca.

Fuentes, técnicas y elementos de recolección de información

Para la recolección se utilizaron fuentes primarias y secundarias como:

- Fuentes Primarias como: información basada en la observación, encuesta y experiencia del personal de la oficina Impuesto Predial y en el vivido particularmente.

- Como Fuente Secundaria: Manual de Procedimiento Cobro Persuasivo de Impuesto Predial, Estatuto Tributario Municipal, leyes, decretos, expedientes, sistema y otros.

Actividades realizadas

El proceso de realización del presente análisis del manual de Procedimiento cobro persuasivo de impuesto predial se realiza partiendo de:

- Primero se seleccionó el material de estudio como son los expedientes
- Se discrimino su importancia
- Se seleccionaron diversas fuentes de información
- Se realiza encuesta a los funcionarios de la oficina de Impuesto Predial
- Se realiza el análisis del material
- Se consultan las dudas con la jefe del área encargada
- Se deducen los errores que se presentan frecuentemente
- Se estudia la mejor propuesta como solución a los problemas encontrados
- Se plantea la posible solución

Encuesta

Nombre:	Fecha:
---------	--------

ENCUESTA IMPUESTO PREDIAL**Encuesta sobre Manual de Procedimientos Proceso Persuasivo Impuesto Predial****Municipio de Floridablanca**

1. ¿En el momento de su ingreso a este departamento participo usted de una inducción?
- ☐ Sí
☐ No
2. ¿Cómo califica usted el Servicio de Mensajería en la entrega de los documentos?
- ☐ Excelente
☐ Bueno
☐ Regular
☐ Malo
3. ¿Cuál es la queja más frecuente de los contribuyentes?
- ☐ No llega la liquidación del impuesto a las viviendas a tiempo.
☐ Los datos no están actualizados o están mal en el recibo.
☐ No hay claridad en los plazos de descuento por pronto pago del impuesto en cada vigencia
4. ¿Usted actualiza continuamente el sistema cuando ocurre algún cambio? (dirección alterna, No. matrícula, cambio propietario...)
- ☐ Si
☐ No

5. ¿Ha realizado re- procesos? ¿cuáles?

☐
☐
☐

Impresión actas, liquidaciones o avisos de cobro

Envío más de una vez de documentos por servicio de mensajería

Impresión de expedientes completos por pérdida u otros

6. ¿Usted verifica la información que sube a la página web?

☐
☐

Sí

No

7. ¿Ha encontrado expedientes incompletos?

8. ¿Usted recibió información general de los expedientes en el momento de recibirlos?

9. ¿Qué proceso considera usted que se debe mejorar según su experiencia?

10. Considera usted necesario realizarle algún ajuste al Manual de Procedimientos de Impuesto Predial? ¿Cual?

Gracias por su atención.

Capítulo IV: Resultados

Análisis de la información recolectada

La población de estudio son los funcionarios de la Oficina de Impuesto Predial del Municipio de Floridablanca, y se obtiene una muestra para la encuesta con 20 funcionarios, a quienes se les efectuó 10 preguntas con múltiples respuestas. Este medio de recolección de información, tiene como finalidad dar a conocer las debilidades y vacíos que presenta el Manual de Procedimientos Cobro Persuasivo de Impuesto Predial de este Municipio.

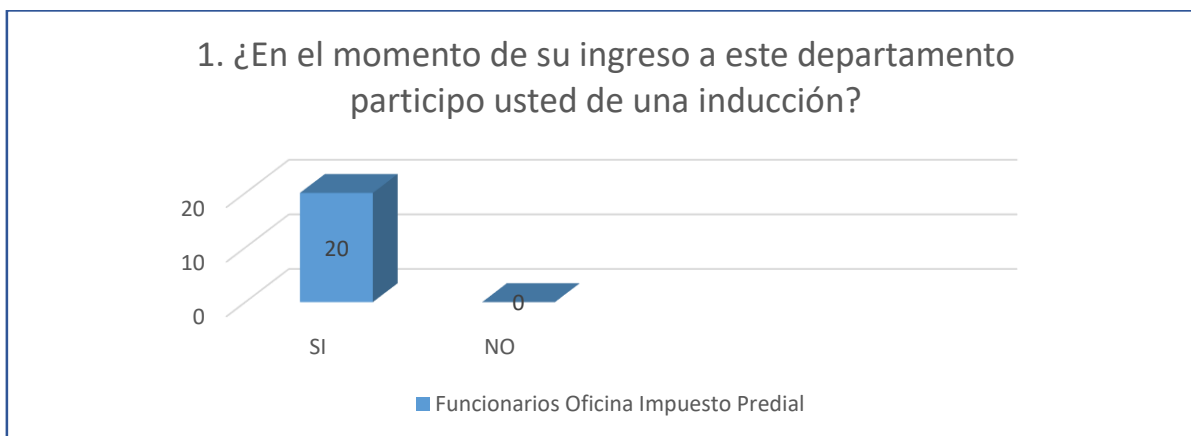


Figura 1. ¿En el momento de su ingreso a este departamento participo usted de una inducción? Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En el primer grafico se observa que todos los funcionarios afirman no haber tenido ninguna inducción por parte de la administración en el momento de su ingreso a esta dependencia.

Análisis

Estos datos nos indican una gran debilidad y se debería considerar la aplicación de una inducción al personal para evitar complicaciones en el manejo de tan importante documentación.

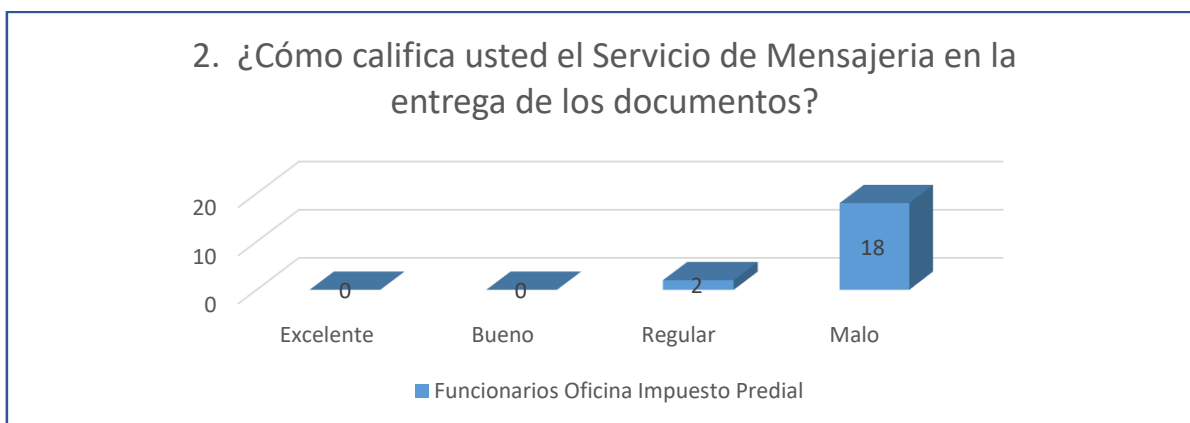


Figura 2. ¿Cómo califica usted el Servicio de Mensajería en la entrega de los documentos?
Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Según esta grafica 18 de los 20 funcionarios encuestados afirman que el servicio de mensajería es Malo y solo 2 de los 20 afirman que es regular.

Análisis

Aquí se evidencia la insatisfacción de los funcionarios quienes se ven perjudicados cada vigencia por los retrasos que este mal servicio ofrece. La secretaria de hacienda debería tomar medidas ante la administración en la elección y control de este tipo de servicios.

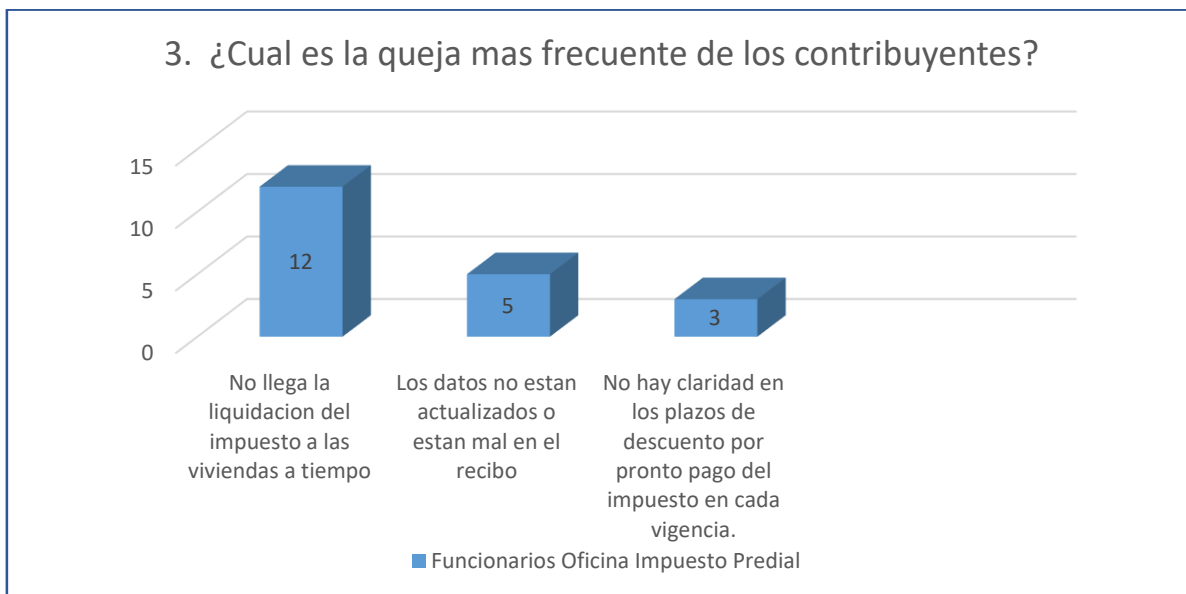


Figura 3. ¿Cuál es la queja más frecuente de los contribuyentes? Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Según los datos de este gráfico, 12 de los 20 funcionarios aseguran que la queja más frecuente de los contribuyentes es que no les llega la liquidación del Impuesto Predial a sus viviendas a tiempo, 5 de los 20 funcionarios afirman que la queja de los contribuyentes es porque los datos no están actualizados o el recibo está mal y solo 3 de los 20 funcionarios afirman que los contribuyentes dicen que no hay claridad en los plazos de descuento por pronto pago en cada vigencia.

Análisis

En base a estos datos se concluye nuevamente que el servicio de mensajería afecta el proceso de recaudo, ya que muchos contribuyentes tienen dificultad con acercarse a las oficinas a solicitar el respectivo recibo del impuesto. También se evidencia que por falta de control los funcionarios no actualizan el sistema y se presentan diferencias en la titularidad

del predio. Y también se observa que no hay claridad en los plazos de descuento por pronto pago, debido a que no se logra cumplir con la meta de recaudo y por ende la administración amplía las fechas las cuales no son difundidas con antelación.

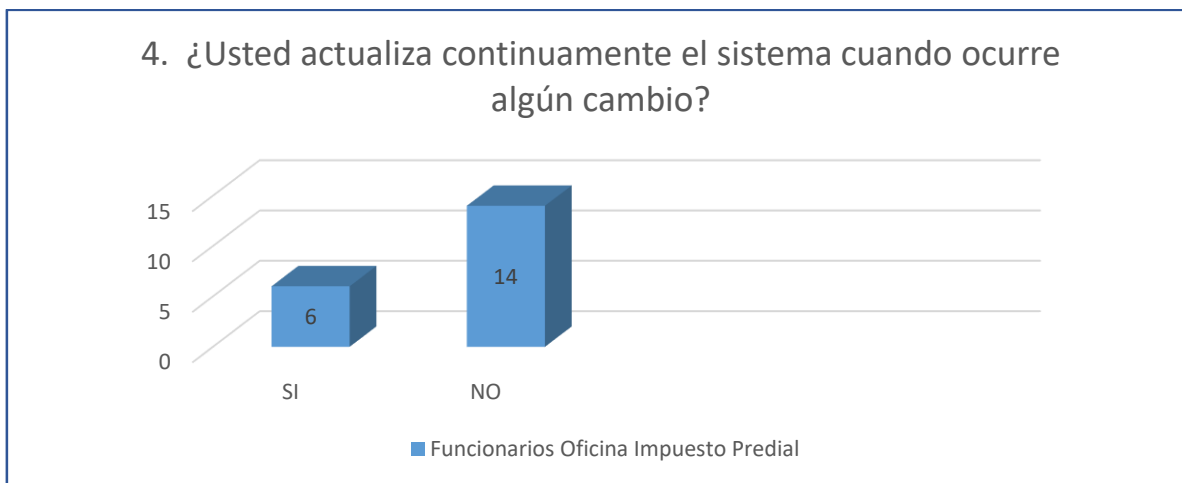


Figura 4. ¿Usted actualiza continuamente el sistema cuando ocurre algún cambio?

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En esta grafica se observa que 14 de los 20 funcionarios encuestados afirma que no actualiza el sistema y solo 6 de los 20 funcionarios si lo realiza.

Análisis

En base a estos datos se puede determinar que los funcionarios pasan por alto algunos procesos afectando directamente las actividades que dependen de este; es en estos casos donde se reitera la necesidad de tener controles para evitar estas situaciones.

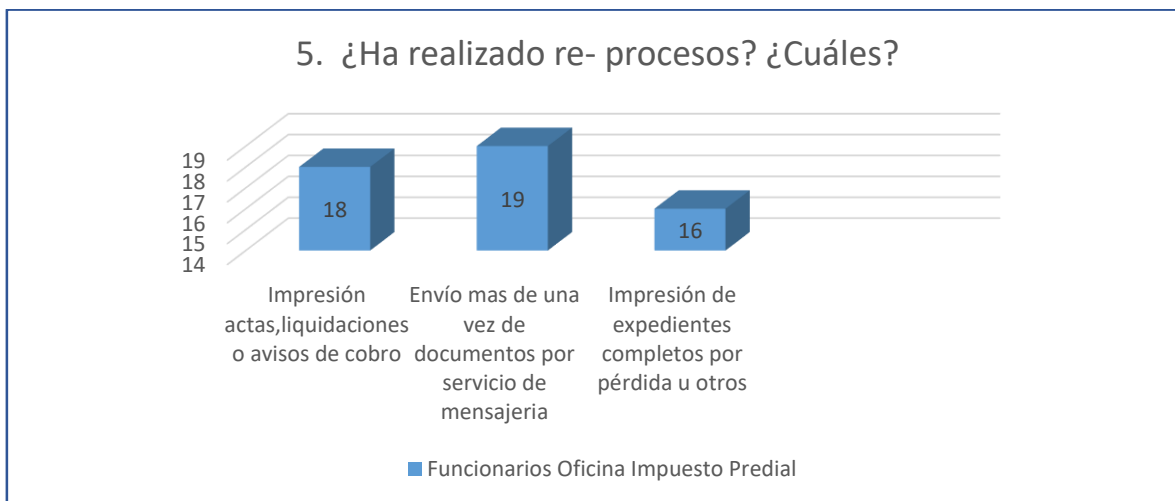


Figura 5. ¿Ha realizado re- procesos? ¿Cuáles? Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

Según esta grafica los funcionarios afirman que han realizado re procesos; por esta razón marcaron las 3 opciones que han sido ejecutadas por ellos en distintos momentos. De esta manera podemos observar que hay un número elevado en cada una de ellas donde cada funcionario ha realizado estos procesos.

Análisis

Se puede determinar que ante la falta de control de procesos de cada expediente, se hace necesario imprimir documentos, enviarlos en más de una ocasión y organizar nuevamente expedientes, ocasionando graves afectaciones económicas para la administración al no poder avanzar en las gestiones y llegando a producir incluso problemas jurídicos.

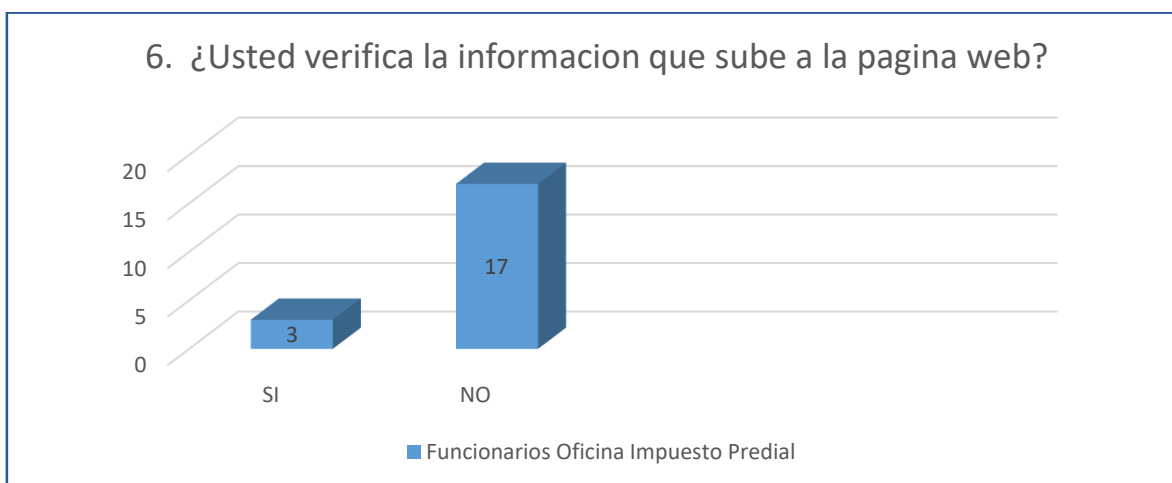


Figura 6. ¿Usted verifica la información que sube a la página web? Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

Observando la gráfica, 17 de los 20 funcionarios afirma que no verifica la información que sube a la página web mientras que solo 3 de los 20 funcionarios si lo realiza.

Análisis

Este es un proceso importante y delicado pues al no ser posible la notificación de la liquidación oficial con el contribuyente, por ninguno de los medios (direcciones alternas, guía telefónica, etc.) se procede a realizar la publicación en la página web de la alcaldía de la parte resolutive del acto administrativo. Por esta razón se debe tener especial cuidado y revisar si efectivamente se subió cada publicación y no falto ninguna. Por este motivo se hizo necesario destinar un funcionario específicamente para revisar todas las publicaciones, pero no siendo esta la medida más correcta a la problemática.

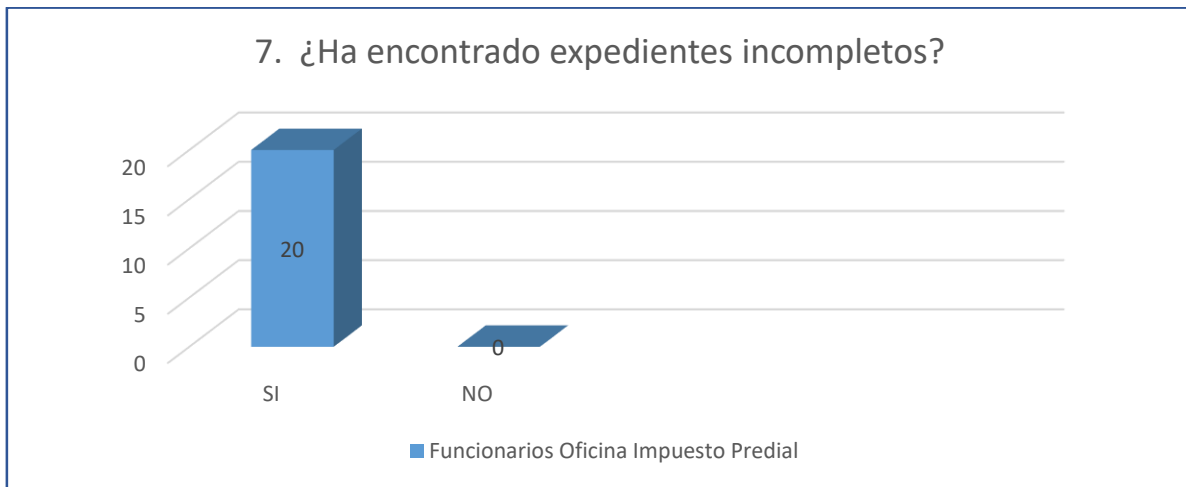


Figura 7. ¿Ha encontrado expedientes incompletos? Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

Según la grafica la totalidad de los 20 funcionarios encuestados afirman que han encontrado expedientes incompletos.

Análisis

Estas respuestas nos indican que existe un incorrecto manejo de los expedientes, que se requiere mayor control en cada documento anexo, debido a la afectación que esto provoca en las etapas del proceso de cobro y es necesario contar con herramientas que permitan cumplir con las expectativas y metas propuestas.

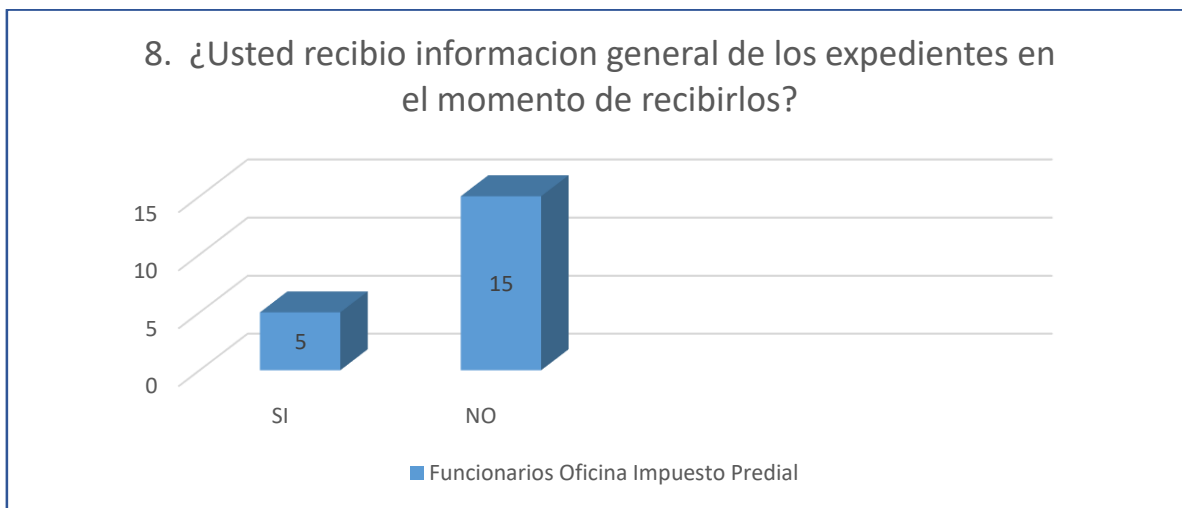


Figura 8. ¿Usted recibió información general de los expedientes en el momento de recibirlos?

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En este grafico 15 de los 20 funcionarios afirma No haber recibido informacion general de los expedientes cuando los recibio, mientras que solo 5 de lo 20 funcionario afirma que si.

Análisis

Cada expediente debe tener todos los soportes completos, en caso tal que un funcionario necesite datos de alguno de ellos tenga toda la información exacta, y de igual forma si llegase a existir algún cambio o anotación esté actualizado en el sistema como soporte del expediente físico.

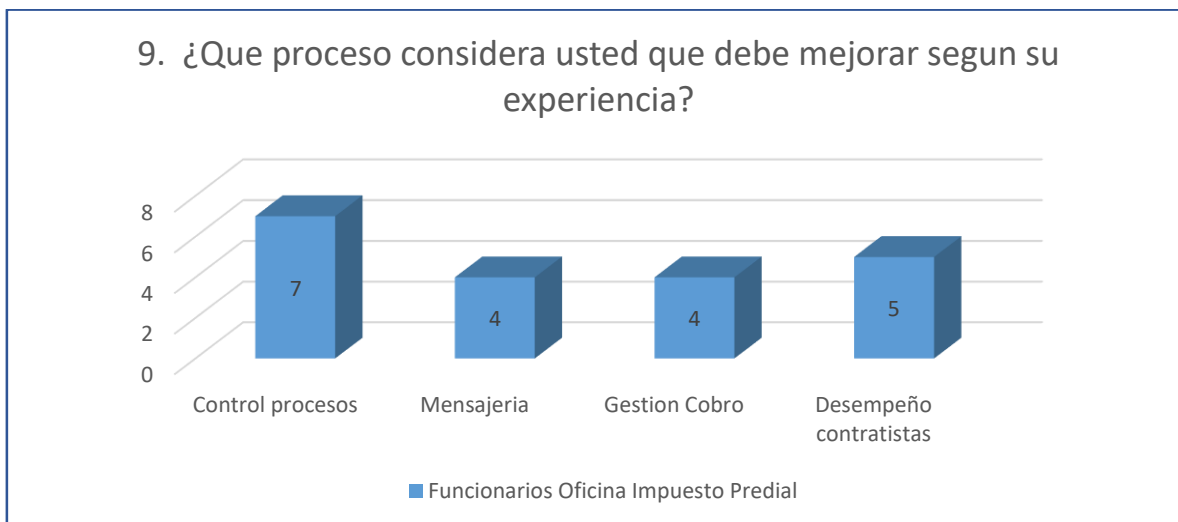


Figura 9. ¿Qué proceso considera usted que debe mejorar según su experiencia?

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

El grafico nos brinda 4 respuestas dadas por los funcionarios, en el primero 7 de 20 funcionarios afirma que el proceso a mejorar seria el Control de los Procesos, 4 de 20 funcionarios afirma que el Servicio de Mensajeria, 4 de 20 funcionarios opina que la Gestion de Cobro y 5 de 20 funcionarios responde que el Desempeño de los Contratistas.

Análisis

Aquí se hace muy visible la necesidad de realizar mejoras en las etapas del proceso de cobro persuasivo, pues los mismos funcionarios se ven afectados por la problemática y reiteran en cada respuesta dada, que la falta de control en los procesos no permite una adecuada evolución en cada acto administrativo.

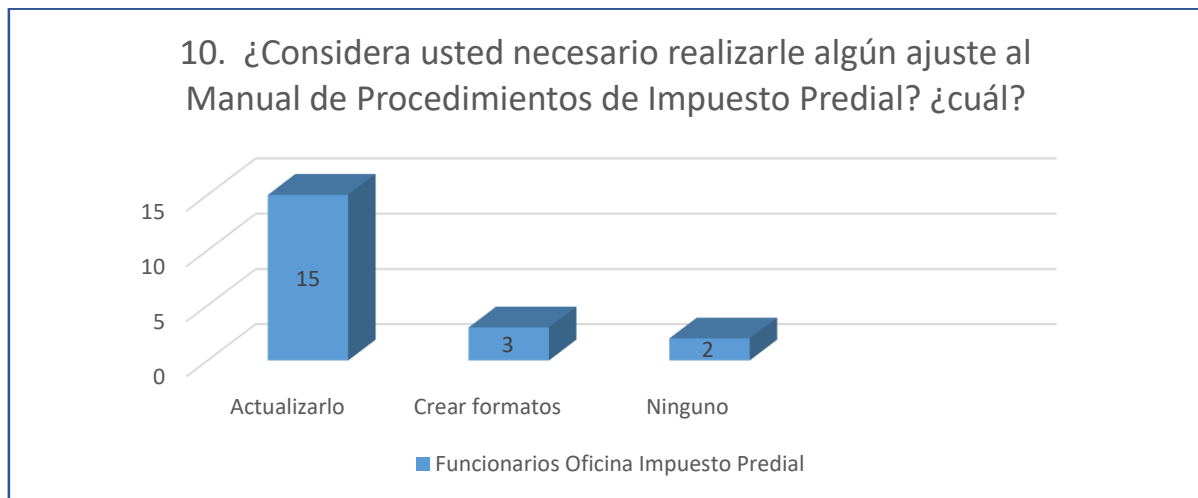


Figura 10. ¿Considera usted necesario realizarle algún ajuste al Manual de Procedimientos de Impuesto Predial? ¿Cuál? Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En este grafico 15 de 20 funcionarios afirma que se debe actualizar el Manual de Procemientos de Impuesto Predial, 3 de los 20 funcionarios responde que se deben crear formatos y 2 de los 20 funcionarios afirma que no se debe hacer nada.

Análisis

En base a estos datos se sugiere una actualización de los procesos que faltan incluir, para tener una fácil ubicación de cada actividad.

Conclusiones: En base a la encuesta realizada a los funcionarios, los datos obtenidos muestran los vacíos procedimentales que se presentan en el Proceso de Cobro Persuasivo, es aquí donde se reafirma la necesidad de diseñar una propuesta que permita tener control

de cada actividad que se va ejecutando, para de esta forma cumplir con los estándares de efectividad en el recaudo del impuesto y obtener un funcionamiento integral.

Elementos del Proceso Persuasivo IPU

- **Liquidación Oficial:** Es el acto administrativo que le informa al contribuyente, responsable de la deuda, la liquidación de una vigencia específica, la cual debe tener las calidades de ser clara, expresa y exigible. Este documento debidamente notificado, es el título que presta merito ejecutivo, frente al cual el contribuyente tiene la posibilidad de presentar los recursos contemplados en la ley, los cuales también se dan a conocer en el mismo.
- **Aviso De Cobro:** Documento por medio del cual se invita a los deudores a ponerse al día con sus obligaciones, recordándole al monto de las mismas. Este documento incluye una citación para el contribuyente junto con el nombre del funcionario que lo atenderá, la fecha y hora en la que se llevara a cabo la entrevista.
- **Acta De Comparecencia:** Acto administrativo que contiene toda la información de identificación del predio y que es utilizado para dejar registro escrito de las entrevistas que se realicen con los dueños y/o poseedores de los predios.
- **Numero Predial:** es el código de 15 cifras y es el número de identificación catastral. Es asignado por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi y es único para cada predio.

- **Software Neptuno:** Programa de computadora de uso y propiedad exclusiva del Ente Territorial, en el que se almacenan la base de datos de todos los predios de municipio. Este sistema contiene toda la información necesaria para el identificado de cada predio y sus dueños. Así como información histórica de todos los pagos que los contribuyentes han hecho a sus cuentas.
- **Notificación:** Documento, comunicación o aviso oficial y formal de una situación o hecho. Es el acto de haber conocido, poner en conocimiento o hacer conocer algo. Se rata e definitiva, de un acto de comunicación.

Proceso Persuasivo Impuesto Predial

Cobro Persuasivo: Son las actuaciones que pretenden el acercamiento al deudor con la finalidad de procurar la cancelación de su obligación de manera voluntaria o a través de un compromiso de pago.

El objetivo es establecer contacto con el deudor, con el fin de procurar la cancelación de su obligación de manera voluntaria o por lo menos celebrar un compromiso de pago, antes de iniciar el proceso de cobro coactivo, que hace parte ya de otra dependencia como lo es Ejecuciones fiscales a quienes se les remite ya este último proceso.

En todo el proceso persuasivo se incluyen una serie de comunicaciones que invitan al deudor a pagar su obligación como cartas, llamadas, publicidad, avisos, etc. y en caso que el contribuyente se acerque a la oficina se establece en la entrevista las diferentes modalidades de pago, términos, facilidades y garantías para extinguir la obligación.

Actividades del proceso

Actividad	Descripción	Responsable	Documentación
1. Identificar deudores	El funcionario encargado envía, por escrito y/o a través de correo electrónico institucional, solicitud a la oficina de sistemas, solicitando el listado de todos los predios que posean deudas con el ente territorial durante la vigencia que se va a cobrar	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Carta
2. Elaborar e imprimir documentos soporte	El funcionario encargado una vez tiene el listado de deudores morosos, procede a elaborar e imprimir dos copias (a excepción del acta de comparecencia que no se envía al ciudadano) de, liquidación oficial y avisos de cobro por cada deudor, en este último se establece la fecha de citación para llevar a cabo la entrevista en la oficina de impuesto predial.	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de predios morosos • Acta de comparecencia • Liquidación oficial • Aviso de cobro
3. Alistar documentos para enviarlos	El funcionario encargado alistara los documentos para ser enviados. Se deberá imprimir original y copia del documento a notificar, las copias de cada Aviso de cobro y Liquidación Oficial. Además deberá alimentar el formato: RELACION DE CONTRIBUYENTES MOROSOS DE LA VIGENCIA A NOTIFICAR.	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Relación de contribuyentes morosos de la vigencia a notificar
4. Enviar notificaciones	El funcionario encargado entregara a correspondencia los documentos soporte para cada contribuyente debidamente empaquetado y marcado, junto con una copia del formato de relación de CONTRIBUYENTES morosos DE LA VIGENCIA a notificar, de manera digital, en físico y medio magnético, que contenga el listado de predios a los cuales se envían notificaciones.	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Carta • Relación de contribuyentes morosos de la vigencia a notificar
5. Recibir listados de notificación	El funcionario encargado una vez recibe de correspondencia los recibidos notificados, escanea las liquidaciones oficiales subiéndolas al software NEPTUNO y posteriormente organiza y archiva las copias de los mismos según tablas de retención documental,	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Listados de notificación

incluyendo el acta de comparecencia que será diligenciada totalmente; una vez el ciudadano se presente o NO personalmente.

6. Atender al ciudadano cuando se presente	<p>El funcionario encargado atiende al ciudadano que se presenta a cumplir con la cita previa, buscando el expediente que se está llevando por la deuda que presenta el predio. Se procede a verificar en el sistema NEPTUNO la información de identificación del predio y del ciudadano que se está notificando personalmente, esto con el fin de confirmar la responsabilidad del pago, la cuantía de la obligación, las vigencias en mora y proceder según lo establecido en el reglamento interno de recaudo de carter.</p> <p>Si el ciudadano no se presenta, se deja constancia en el acta de comparecencia, diligenciando los campos correspondientes. Se debe evidenciar en el acta que el contribuyente se buscó en base de datos OFICIALES, para proceder a ser notificado por la web.</p> <p>Si se encuentra una dirección alterna, se deberá volver a iniciar el proceso de notificación, repitiendo las actividades 2, 3, 4 y 5.</p>	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de comparecencia
7. Revisar cumplimiento de pagos	<p>El funcionario encargado teniendo en cuenta que ya tienen los expedientes armados, de acuerdo al listado que dio inicio al proceso, revisa a través del software NEPTUNO, y este generará el auto de terminación y archivo del proceso; si el contribuyente cumplió el compromiso de pago total, si cumplió se marca el expediente como PAZ Y SALVO, lo descarga de la lista y lo separa de los listados que se entregan a la oficina de ejecuciones fiscales, tesorería y prensa.</p>	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Listado final de carter • Acta de terminación y archivo del proceso
8. Elaborar informe de carter	<p>El funcionario encargado elabora el informe de carter, como resultado del cobro del impuesto por la vía persuasiva, clasificándola de acuerdo a los criterios establecidos en el Reglamento Interno de Recaudo de carter.</p>	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de carter
9. Enviar listado final de carter	<p>El funcionario encargado entrega a las oficinas involucradas en el procedimiento el listado y el informe de carter con los soportes debidamente anexados, al igual el listado de</p>	Funcionario encargado	<ul style="list-style-type: none"> • Carta u oficio • Listado final de carter

	contribuyentes no notificados a la oficina de prensa, para surtir la notificación en la página web www.floridablanca.gov.co		• Listado de contribuyentes no notificados
10. Archivar	Archivar de acuerdo a las TRD y la Ley General de archivo.	Funcionario encargado	• Archivo

Fuente: Manual de Procedimientos Cobro Persuasivo de Impuesto Predial, (2018). Municipio de Floridablanca

Análisis del proceso de cobro persuasivo

En el proceso de revisión del manual de Procedimiento de Cobro Persuasivo de Impuesto Predial del Municipio de Floridablanca y a través de mi experiencia en esta dependencia, se identificaron algunas dificultades en el desarrollo de ciertas etapas generando retrasos en importantes procesos como son:

Eta de Envío de Notificaciones. Al inicio de año, en cada vigencia hay aproximadamente 18.000 expedientes en mora, que se preparan para ser enviados a través del servicio de mensajería a todos los contribuyentes del municipio, pero los funcionarios se ven obligados a detener este proceso ya que la Secretaria General encargada de efectuar la contratación con terceros no realiza la gestión oportunamente a sabiendas de la necesidad de recaudo que tiene el municipio.

Se ha presentado mucha discrepancia en este asunto, porque además de los retrasos ocasionados, no se efectúa una idónea selección de las empresas de mensajería al parecer por tratarse de interés particulares. Estas empresas presentan un servicio deficiente y de mala calidad, y se han presentado hechos muy delicados como: son la pérdida de avisos de cobro y liquidaciones oficiales en vigencias anteriores y asimismo también se comprobó que los mensajeros no entregaban el acto administrativo en los respectivos predios y que

firmaran por los contribuyentes. Estos acontecimientos se han pasado por alto y no se han impuesto ningún tipo de sanción a estas empresas; pero sus fallas si han tenido un efecto colateral en las gestiones que se adelantan al tener que realizar nuevamente envío de estas comunicaciones y tener que esperar las notificaciones para así poder dar inicio a la actividad N. 5 del manual de funciones

Cabe resaltar la importancia del servicio de reparto, puesto que muchos contribuyentes por diferentes aspectos económicos, personales, por distancias o laborales, no se acercan a la oficina a reclamar el recibo y esperan que éste llegue a sus predios; siendo este un medio muy valioso para acercar a los contribuyentes a cumplir con sus obligaciones tributarias. Como es un problema frecuente, el Municipio no logra recaudar el capital proyectado en cada periodo, y tiene que ampliar los plazos de descuento a los contribuyentes, retardando así los recursos para el inicio de proyectos de inversión social.

Etapas de recepción de la correspondencia notificada (actividad 5). Es una etapa muy importante pues es aquí donde se determina y la ruta que sigue el expediente y donde también se presentan muchos inconvenientes.

Primero el funcionario debe verificar que al expediente este completo ya sea que se clasifique para ejecuciones o para Web. Aquí se ha evidenciado que en muchos casos faltan documentos soportes como:

- ✓ El VUR (Ventanilla Única de Registro) donde se confirma la titularidad del predio y modo de adquisición del mismo.

- ✓ El RUES (Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio), donde se encuentra información unificada del registro mercantil para identificar posibles direcciones alternas de los contribuyentes.
- ✓ El Boucher, guía del servicio de mensajería.
- ✓ Se coloca un sello de Ejecutoria del acto administrativo, en el cual se debe marcar que tipo de notificación que se hizo (si personal, por correo, por página web o si presento recurso) en algunas ocasiones están sin marcar.
- ✓ La fecha en la que quedo debidamente ejecutoriado
- ✓ La fecha de notificación del acto administrativo.

Esta gestión no se está realizando correctamente pues los funcionarios seleccionan mal los tipos de notificación señalados en el sello y las fechas de notificación del acto administrativo y fecha de ejecutoriado el proceso no corresponden con las reales, quedando mal ejecutoriado el proceso. Todos los expedientes deben completos, revisados, escaneados y subidos correctamente en el software; esto implica control en las diferentes etapas persuasivas y exigencia de responsabilidad en cada proceso que desempeñan los funcionarios, para evitar desgaste administrativo al tener que recurrir constantemente a personal alterno para que revise cada proceso. Es importante destacar que esta etapa es crucial porque los expedientes deben ser entregados posteriormente a la Oficina de Ejecuciones Fiscales para iniciar allí el proceso coactivo, y en su entrega deben cumplir todas las normas para que será un título de mérito ejecutivo.

Etapas de atención al ciudadano (actividad 6), Ante la imposibilidad de notificar al contribuyente en la dirección del predio o cuando este no se presenta, el encargado del

expediente deberá buscar si existen direcciones alternas en las distintas bases de datos con las que se tiene acceso en la oficina (guías telefónicas, en el VUR, en las EPS, DIAN en el RUES y en el sistema LIQUIDA) con el fin de lograr una comunicación efectiva con el contribuyente; una vez recolectada la información y si se encuentran una o varias direcciones se procede a enviar nuevamente y se inicia el proceso.

Aquí nuevamente el servicio de mensajería afecta pues de nuevo hay que esperar si se autoriza el servicio, y con la necesidad de agilizar el recaudo la jefe del departamento ha efectuado jornadas de notificación personal en determinados sectores de la ciudad, donde se intenta la notificación de las liquidaciones con su personal administrativo (oficina de predial) siendo este un procedimiento arriesgado para su personal y no la solución más asertiva.

Previo de realizada esta labor se debe actualizar el sistema de Liquida, incluyendo las direcciones que se encontraron y donde efectivamente el contribuyente recibió la notificación, aquí también hay falencias pues los funcionarios pasan por alto esta tarea, y esta información puede ser útil para el cobro de las próximas vigencias ayudando en el proceso de recaudo.


Un tema importante en la ejecución del proceso de cobro es la problemática con la contratación de los funcionarios, al inicio de cada año es muy lento el proceso pues este depende de prioridades políticas y cuando los contratos se otorgan son por términos cortos interrumpidos. Por esta situación, no hay un proceso continuo en el manejo de los expedientes, ni controles que indiquen en qué etapa quedan cada uno de ellos y cuando se hace un cambio del responsable del proceso se repitan procesos o se deje de hacer.

Actualmente se presenta un retraso importante en el cobro de cartera de vigencias pasadas, por la dificultad con la contratación de funcionarios, por el servicio de correspondencia, la falta de un correcto desempeño de funciones y un control de procesos, delimitantes que afectan el correcto funcionamiento de los procesos.

Considerando que el departamento de Impuesto Predial es la segunda dependencia encargada del recaudo de la cartera del municipio, y que hay etapas que necesitan un ajuste inminente, se diseña una propuesta de mejoramiento como es La Hoja de Ruta, la cual se sugiere vaya anexada al inicio de cada expediente y donde cada uno de los funcionarios que hagan parte del proceso de cada expediente, registren la actividad que desarrollan y de esta forma cualquier persona de la oficina puede saber en qué etapa, evitando así re procesos, gastos innecesario de papel, poder medir la responsabilidad de los funcionarios y de esta forma aportar en los procesos que se adelantan en la oficina para que sean eficientes, eficaces, e idóneos.

Tabla 1.

Propuesta mejoramiento procesos: elaboración de una hoja de ruta

 HOJA DE RUTA PROCESO PERSUASIVO IMPUESTO PREDIAL				
OFICINA DE IMPUESTO PREDIAL		PROCESO: PERSUASIVO		
No. CUENTA		NO. PREDIAL		
No. EXPEDIENTE		DIRECCION		
NOMBRE DEL PROPIETARIO		CEDULA		
PROCESO INICIAL				
REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE	SI	NO
1.	IMPRESIÓN DE LA LIQUIDACION OFICIAL DEL COBRO PERSUASIVO SEGÚN LA VIGENCIA.			
2	ENVIO DE LA LIQUIDACION OFICIAL A LA DIRECCION DEL PREDIO PORCORRESPONDENCIA.			
3	RECEPCION DE LA LIQUIDACION OFICIAL.			
REQUERIMIENTOS		RESPONSABLE	SI	NO
1	VERIFICAR LOS DATOS DE LA LIQUIDACION CON EL BAUCHER (No. De cuenta, nombre del propietario, dirección del predio)			
1.1	Firma o sello de notificación			
1.2	NOTIFICADA FECHA:			
1.3	DEVUELTA FECHA:			
	VUR: Consultar los datos jurídicos con número de matrícula para verificar el nombre del propietario y coincide con la liquidación oficial. En caso de no encontrar número de matrícula se adjunta oficio por ausencia registral (Si hay cambio de propietario se envía oficio con destino IGAC y anexar al expediente)			
2.1	Datos jurídicos (imprimir e identificar los datos correspondientes según el modo de adquisición)			
2.2	Datos básicos (se verifica la dirección del predio)			
2.3	Oficio de cambio de propietario			
2.4	Oficio ausencia registral			
	BUSQUEDA DE DIRECCIONES ALTERNAS (en caso de devolución)			
3	RUES: VUR: LIQUIDA: EPS: DIAN:			
	GUIA TELEFONICA:			
3.1	Dirección alterna:			
3.2	Dirección alterna:			
3.3	Dirección alterna:			
3.4	Dirección alterna:			
3.5	Dirección alterna:			
4.	ENVIO LIQUIDACION OFICIAL A DIRECCIONES ALTERNAS			
4.1	NOTIFICADA: FECHA:			
	DEVUELTA: FECHA:			
4.2	NOTIFICADA: FECHA:			
	DEVUELTA: FECHA:			
5	ACTA DE COMPARECENCIA (para ejecuciones y Web)			
6	AVISO DE NOTIFICACION (para Web) FECHA:			
7	NOTIFICACION WEB FECHA:			
8	AUTO DE CIERRE			
9	RECURSO DE RECONSIDERACION FECHA:			
10	ENTREGA DE EXPEDIENTE PARA REVISION			
11	ESCANEAR EXPEDIENTE (para ejecuciones y Web)			
12	SUBIR ARCHIVO PDF AL SISTEMA PROCESOS			
13	ENTREGA FINAL EXPEDIENTE			
14	AUTO DE TERMINACION			
APROBACION EXPEDIENTE ENCARGADO REVISION FECHA DE REVISION		TOTAL FOLIOS		

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Después de investigar y analizar el Manual de Procedimientos de Cobro Persuasivo de Impuesto Predial, del municipio de Floridablanca, y teniendo como finalidad determinar los diferentes factores que afectan la cartera, se evidencia que hay una serie de circunstancias que impiden que las diferentes actividades del manual de procedimientos sean eficientes y continuas.

Se determinaron algunas falencias como: la no ejecución de contratos continuos con el servicio de mensajería y demora en la recepción de las notificaciones, falta de control en las actividades de los procesos, vigencias anteriores con retraso en sus procesos, discontinuidad en la contratación de la planta administrativa de la oficina y la deficiente ejecución en los procesos de cobro, son los factores que más afectan.

Teniendo en cuenta las implicaciones de los hallazgos se concluye que es necesario tomar medidas y buscar estrategias que permitan lograr un mejor desempeño en el recaudo. Se diseña una Hoja de Ruta como propuesta de mejoramiento para ser implementada con la finalidad de tener un mejor control en los procesos que diariamente se llevan a cabo y de esta manera optimizar los procesos que permitan fortalecer el incremento de las finanzas del municipio y poder lograr las metas trazadas.

Recomendaciones

Con el propósito de obtener un mejor desempeño del Departamento de Impuesto Predial del Municipio de Floridablanca y que los actos administrativos sean eficaces se propone la aplicación de la Hoja de Ruta de Proceso Persuasivo en cada uno de sus expedientes en aras de hacer más preciso el control a cada etapa desarrollada.

También es un medio de control para el Jefe encargada del área, para evaluar el desempeño de sus funcionarios y de esta forma agilizar los tiempos evitando que las vigencias antiguas que se encuentran en la actualidad atrasadas puedan llegar a prescripción de cobro.

En cuanto a la contratación del personal como no depende este proceso del Jefe de Impuesto Predial, podrá optar por repartir más expedientes a los pocos funcionarios que tenga cada año, pero con la aplicación de la hoja de ruta le ayudara hacer más efectivo los procesos.

Solicitar a la Secretaria General una selección de varias propuestas de servicio de correo certificado para contar con un apoyo en la gestión de reparto y poder obtener tiempos ágiles en las notificaciones y proceder a determinar el curso de cada expediente.

Se espera que estas propuestas sirvan como sugerencia para mejorar el desempeño de la gestión de cobro persuasivo en el Municipio de Floridablanca y optimizar los tiempos en cada proceso produciendo así una mejora continua.

Referencias

Constitución Política de Colombia (1992). Art. 287 y Art. 363

Erba, D. (2016). El Catastro Territorial En América Latina. Recuperado de:
<https://geo.sofexamericas.com/resumen/2016/3.pdf>

Estatuto Tributario Municipal Floridablanca, (2016). Acuerdo 045 del 2016.

Ley 14, (1983). Diario Oficial No. 36.288 de 6 de julio de 1983. Recuperado de:
<https://www.dane.gov.co/files/acerca/Normatividad/decreto-1170-2015/Ley-14-de-1983.pdf>

Ley 44, (1990). Por la cual se dictan normas sobre catastro e impuestos sobre la propiedad raíz, se dictan otras disposiciones de carácter tributario, y se conceden unas facultades extraordinarias. Diciembre 18 de 1990. Recuperado de:
[http://www.catastrolatino.org/documentos/foros_tematicos_IGAC/foro%20I/legislacion/adjuntos%20colombia/LEY_44_1990\[1\].pdf](http://www.catastrolatino.org/documentos/foros_tematicos_IGAC/foro%20I/legislacion/adjuntos%20colombia/LEY_44_1990[1].pdf)

Manual de Procedimientos Cobro Persuasivo de Impuesto Predial, (2018).
 Municipio de Floridablanca

Rodríguez, G., Gil, J., & García, Eduardo (1996). Metodología De La Investigación Cualitativa. Granada (España), Ediciones Aljibe.

Villaveces, M. (2016). Instituciones locales y el impuesto predial rural en Colombia, 1998-2010. Universidad de Medellín. Recuperado de:
<http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v20n42/0120-6346-seec-20-42-00161.pdf>